

東洋大学学術情報リポジトリ Toyo University Repository for Academic Resources

中小企業と環境問題

著者	柿崎 洋一
著者別名	Kakizaki Youichi
雑誌名	経営力創成研究
巻	13
ページ	59-70
発行年	2017-03
URL	http://id.nii.ac.jp/1060/00008992/

中小企業と環境問題

Environmental Management in Small and Medium-sized Enterprises (SMEs)

東洋大学経営力創成研究センター 研究員 柿崎洋一

要旨

地球環境問題は、大企業だけでなく、中小企業の経営問題としても取り上げられるようになった。もとより、中小企業では、経営資源そして人財などが限られている。さらに、中小企業の事業内容は特定化されているため、環境規制との関連も限定的で、その対応も受動的対応となりやすい。しかし、地球環境問題に対する認識が国際的にも高まっているなかで、中小企業の経営においても能動的対応が求められている。

ここでは、中小企業における地球環境問題への経営対応、つまり環境経営について、受動的対応に止まらず、能動的対応を含めた概念的枠組みを検討した。特に、エコ・イノベーションへの取り組みを鍵として中小企業の環境対応の道筋を示すことにした。

中小企業の環境経営は、既存の技術・ノウハウを活かした取り組みが重要である。このような中小企業の能動的対応としてのエコ・イノベーションへの取り組みでは、経営者のリーダーシップだけでなく、従業員の環境意識の高まりを含めた既存事業のグリーン化が改善の源泉となる。

キーワード (Keywords) : 環境経営 (environmental management)、エコ・イノベーション (eco-innovation)、受動的対応 (defensive plans)、能動的対応 (offensive plans)、中小企業 (small and medium-sized enterprises)

This paper reviews SMEs' environmental management and discusses the role of effective environmental protection. SMEs have been struggling to minimize its environmental requirements. At the same time, this situation is the chance of new business. Seizing this opportunity, SEMs are actively pursuing innovation in business management.

Through eco-innovations small and medium sized enterprises can contribute to sustainable development. Defensive plane in SMEs must change in offensive plan. A company's managerial attitude regarding the environment is an important element in its environment management. SMEs owner-managers must see environmental goals against the business objectives.

はじめに

企業だけでなく、国、自治体、国民などあらゆる社会構成員が地球環境問題の解決に取り組むことが求められるようになった。こうした背景のもとに大企業のみならず中小企業の地球環境問題への対応に関心が向けられるようになってきた。ただし、中小企業は大企業に比べて、規模も小さく、人的資源や資金にも限りがあるため、地球環境問題への取り組みには限界がある。ここでは、中小企業の地球環境問題への取り組みにおける特質と課題について明らかにする。

1. 企業の地球環境問題

地球環境問題への企業経営の対応は、時代と共に変化し、最終廃棄物の処理問題への対応を主とする終末的な処理の段階から、企業活動そのものへの地球環境問題の配慮を主とする環境経営の段階へと進展しているのである。環境経営とは、企業が地球環境保全への取り組みを内部化していく動き、製品やサービスも含めて地球環境問題への対応を企業経営の経営戦略、事業戦略の中で徐々に具体化する試みと理解している(環境省、2000a:135)。環境経営は、地球環境と調和した企業活動という意味での環境調和型企業のあるべき姿とその創出を常に目指してきたといっても過言ではない。

このような環境経営の試みは、地球環境の保全に取り組む企業の経営姿勢から4つの類型に整理されている。つまり、タイプ1:規制対応型、タイプ2:予防対応型、タイプ3:機会追及型、タイプ4:持続発展型がこれである(環境省、2000a:135)。まず、事業活動において環境保全の取り組みを内在化していくためには、製品やサービスも含めて環境問題への対応が事業者の経営戦略、事業戦略の中に、徐々に具体化されていくことが必要である。

そこで、第1のタイプは、政府の規制や関係者の要望等を受け、受動的な形で環境保全に関する取り組みを行うものである(規制対応型)。第2のタイプは、環境対策を事業活動のリスク対応として認識し、事業者内部の環境管理体制の整備を行い、予防的な取り組みを行うものである(予防的対応型)。第3のタイプは、環境保全を事業者の経営戦略またはビジネスチャンスとして捉え、エコビジネスを展開し、より環境の負荷の少ない製品・サービスの生産を図っていくものである(機会追求型)。第4のタイプは、環境保全は企業の社会的責任でありかつ、持続可能な企業経営のために必要不可欠なことであると捉え、事業活動全体における環境負荷の削減を図っていくものである。また、事業活動の持続可能性の観点から他の主体との連携を図り、生産する製品の転換、業態の変換等を行う場合もある(持続発展型)。

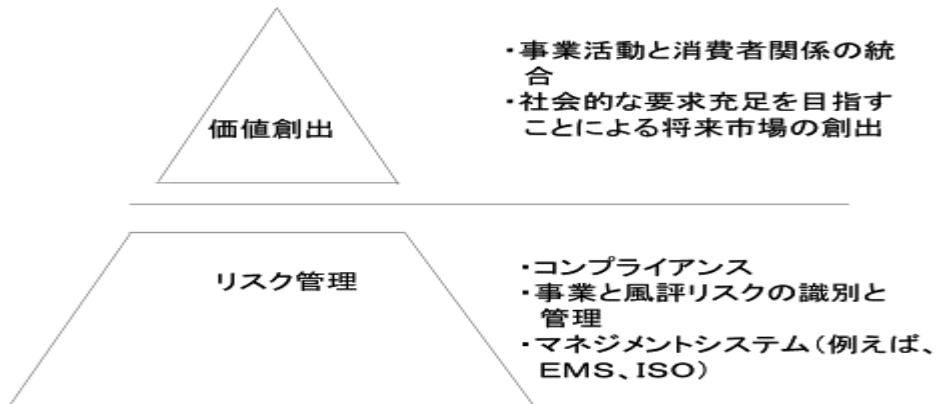
このような企業の環境経営に対する対応は、これらの4つのどれか1つに割り切れるものではなく、それぞれの局面で対応の姿勢は異なってくるものであろう。ただ、これまでの産業活動の歴史を振り返ってみると、第1のタイプから第4のタイプへ向かう時系列的な進化を経るものが多く、近年はそれが並列的に表れる

という傾向があるとみられている。そのいずれの対応であっても事業活動の経済効率性と環境保全の取り組みとが両立していく形で進められることが必要であろう。これら一連の環境経営の流れは、基本的に、企業経営の地球環境問題への主体的な取り組みを目指すものとして理解されるのである。

2. 中小企業の地球環境問題への取り組み

企業の環境経営の取り組みには、環境関連規制の順守などの環境関連リスクを軽減する「リスク管理」としての取り組みと、事業機会、戦略的な課題などの「価値創出」としての取り組みがある。このような視点は、図表-1 のように示されている。

図表-1 CSR(企業の社会的責任)の次元



(出所) Bundesministerium für Umwelt,2009:7

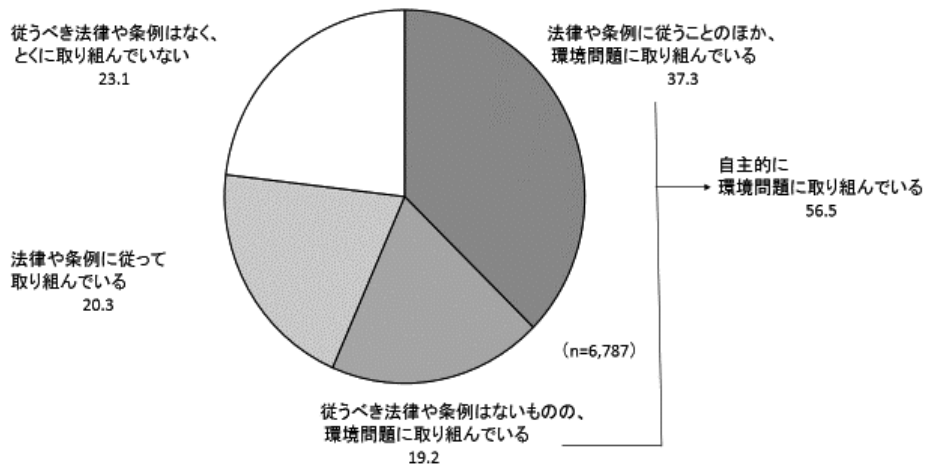
そして、企業の地球環境問題への対応については、図表-1 のように、環境規制・ガイドラインに従って受動的に対応する視点「リスク管理」と、環境規制・ガイドラインに従うほかに、積極的に対応する視点「価値創出」が示されている。このような地球環境問題への企業の取り組み姿勢は、大企業、中小企業の区分に関わりなく、適用できる。

また、中小企業の地球環境問題への取り組み姿勢については、図表-2 のような調査結果が示されている。このように、中小企業では 56.5%が能動的に対応し、43.4%が受動的に対応していることになる。能動的な対応は、規模が大きくなるほど比率が上昇している。従業員 100 人以上では 81.0%となっている。また、「従うべき法律や条例はなく、とくにに取り組んでいない」層が 23.1%である点も看過されてはならない。

このように中小企業の地球環境問題への取り組みは、基本的に「リスク管理(規

制対応型、防衛型)」と価値創出(機会追求型、持続発展型)に整理される。もとより、地球環境保全のための規制・条例がなく、取り組みをしていない中小企業も存在する。しかし、規制・条例がなくとも地球環境問題の解決・改善に取り組んでいる企業も存在する。したがって、規制・条例の有無にかかわらず、取り組み姿勢が受動的か、能動的かが重要となる。ここに、中小企業の環境経営では、地球環境問題と経営姿勢の関係が注視されることになる。

図表-2 環境問題への対応にかかる取り組み



(注)環境関連の法律や条例の有無について尋ねた質問に無回答であったもの、法律や条例に従う以外の取り組みについて尋ねた質問に無回答であったものは、それぞれ「従うべき法律や条例はない」と「とくに取り組んでいない」とみなした。ただし、両方の質問に無回答であったものは集計から除外した。

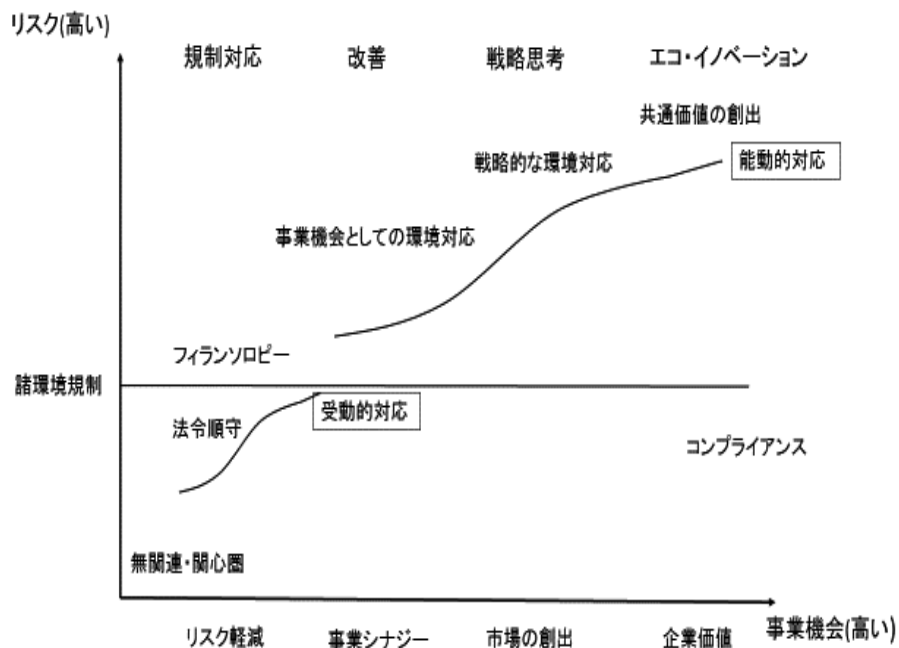
(出所) 日本政策金融公庫総合研究所(2010:2)

さらに、このような地球環境問題への企業の取り組み姿勢を「企業への環境リスク」と「事業機会」という2つの視点から整理すると、図表-3のように示すことができる。まず、受動的対応と能動的対応の区分をここでは地球環境保全のための諸規制を基準として説明する。つまり、法令や条例に従って取り組むという姿勢を受動的対応として、そうした諸規制を超えて積極的に取り組むことを能動的姿勢とした。

受動的姿勢は、法令順守ということであり、そのために一定のコスト負担、業務の増加を伴うものである。このようなコスト負担や業務の増加は、経済的な業績に対してマイナス要因として理解される。他方、能動的対応は、諸規則を順守することはもちろんであるが、同時に地球環境問題の解決を新たな事業機会ととらえて、投資の対象として検討し新たな企業価値の創出に取り組むことである。すでに2010年以後の環境経営の課題がエコ・イノベーションへと展開していることを考えると、環境リスクが大きく、市場機会が大きい地球環境問題への対応としてのエコ・イノベーションの視点を注視しながら中小企業の環境経営における特質と課題について検討することが必要である。なお、エコ・イノベーション

は、「生産物 1 単位当りの自然資源(エネルギーや土地を含めた物的資源)の使用を最小化し、そして有害物質の放出を最小化する全体の製品ライフ・サイクルによって、人間の必要性を満たし、みんなのためにより良い生活を提供するために設計された新奇な、そして競争的な製品、プロセス、システム、サービスと制度を創造することである(Reid, Alasdair, & Miedzinski, Michal, 2008-i)」とされるのである

図表-3 企業の環境対応タイプ



(出所) Porter, M. E., & Kramer, M. (2002)、Intel (2014)、Militaru, Gh. & Ionescu, S. (2006)を基に筆者作成

いうまでもなく、能動的対応は受動的対応を超えた地球環境問題への対応であり、重層的な理解を前提とする。また、地球環境問題に関わる諸規制・条例が新たな事業機会を生み出すことも知られている。むしろ、地球環境問題に関わる諸規制・条例の順守が受動的対応と能動的対応を区分するラインとなっている。つまり、地球環境に関わる諸規制・条例を企業経営の制約要因とみなすか、事業機会と認識するかということである。

さらに、図表-3のように、「リスク管理」としての環境経営では、コンプライアンス、事業と風評リスクの識別と管理、マネジメントシステム(EMS、ISO など)への取り組みが上げられる。図表-2のように、ある一定の数が無関心と回答しているが、環境リスクと市場機会が小さいためとも考えられる。このことか

ら、中小企業の地球環境問題への対応は、コンプライアンスとリスク管理に基づく受動的対応から、事業機会、戦略的そして共通価値の創出に基づく能動的な対応へと進む道筋を明らかにする。

また、中小企業の環境保護の取り組みをみると、「省資源、省エネルギー、廃棄物の削減・リユース・リサイクル（3R）」（69.1%）の比率が最も高く、これに「生産活動、業務遂行における効率向上、無駄の排除」（55.6%）が過半数で続いている。以下、「騒音、振動、悪臭の低減」（39.6%）、「グリーン購入、グリーン調達」（30.9%）等が続いている。そして「騒音、振動、悪臭の低減」、「グリーン購入、グリーン調達」、「環境に配慮した製・商品、サービスの開発」、「環境対応の方針策定」、「環境マネジメントシステム規格の認証取得」、「環境報告書、環境保護対応実績の定例的チェック」は株式公開企業に依存している企業で比率が高い。取り組む主な目的・理由をみると、「法令の順守」の比率が最も高く、これに「地域社会への貢献」が半数超で続いている。以下、「社会的な要請への対応」、「コストの削減」等が続いている。主な成果をみると、「従業員の満足度、モラルの向上」の比率が最も高く、過半数に達している。これに、「業務改善、コスト削減」、「企業イメージの向上」等が続いている。一方、「売上の増加、新規顧客の開拓に結びついた」は1割未満に止まっている（商工総合研究所 2012:59）

さらに、「大企業（株式公開企業）のサプライチェーンに属している中小企業では、販売先からの期待・要請もあり、CSR や社是等に基づいて取り組んでおり、CSR に対する認識や法令順守、環境保護（特に先進的な取り組み）、地域貢献、ワーク・ライフ・バランスなどについて他の態様の販売先に依存している企業よりも進んだ取り組みをしている。こうした取り組み、例えば環境保護の取り組みの成果として、販売先との関係は強化されているものの、売上増といった業績に直結する成果はあまり見られない。このため、CSR に対する支援策として、販売先から取引上の優遇を受けられることを『必要』と考える度合いが高い」（商工総合 2012:5）とされている。

中小企業は、一定のリスクとして環境問題を認識するとともに、社会貢献の一環として地域社会の環境保全活動に参加し、支援することもある。したがって、リスク管理とフィランソロピーを合わせてコスト要因としての地球環境問題への対応が認識される。この点は、中小企業の環境対応において、今後とも重要な部分であり、環境規制の強化傾向を考えると決して看過されるものではない。むしろ、今後の中小企業の環境経営では、ますます多様化、高度化する諸環境規制の動向がリスク管理の必要性を高めている。同時に、諸環境規制の多様化、高度化は、中小企業に新たな事業機会と競争優位性の創出をもたらすともいえる。

さらに、地球環境問題は、企業にとってはリスクと事業機会の両面を持っており、地球環境問題への取り組みもパラドックス的にならざるを得ない性格を持っている。とりわけ、製品・サービスが地球環境問題の解決に直接関連する事業では、収益面の影響が大きく、イノベーションの創出が不可避である。収益面での地球環境問題への取り組みは、投資として考えられる。この点が、費用面での地球環境問題への取り組みと異なる。ただし、費用面での環境対応は、従業員の意

識向上、事業信用、そしてブランド力などの間接的な経営上の効果を生む。しかも、このような費用としての取り組みの中から、収益面への影響を生むことも看過されではない。地球環境問題に関わる法令順守などは、まさにディフェンスであり、これが着実に実現されないと競争力を失うことになる。逆に、このようなディフェンス活動の中から、新たな製品・サービスが生まれ、収益面の取り組みに変化することもある。

このように費用面と収益面の境界が諸規制の水準などの在り方によって変化することが地球環境問題の特質と考えられる。この意味で、自社の展開する事業を地球環境問題の動向に照らして、見直し再定義することが重要である。

3. 中小企業とエコ・イノベーション

中小企業の環境経営へ取り組みは、基本的に規制対応と環境リスクの削減という受動的対応と事業機会、戦略的そして共通価値の創出という能動的対応に分けられる。しかし、新たな事業機会への挑戦は新規投資を含め事業リスクを高めるため、経営資源の限られた中小企業では困難な取り組みとなっている。もとより、新たな環境技術の研究開発を基盤として高いビジネスリスクに挑戦するベンチャー企業も存在する。しかし、既存の中小企業が能動的対応、とりわけエコ・イノベーションに挑戦するには環境ベンチャーとは異なる道筋が必要である。

しかし、今日、経済社会は、地球環境問題に対して総力を挙げて取り組み、国際的な規制や基準の取り決めなどを進めている。その結果、企業は、地域や国内にとどまらず国際的な対応を余儀なくされ、直接的な影響だけでなく間接的な影響を受けることになった。つまり、地球環境問題への対応は、企業の生産活動だけでなく、生産する製品やサービスのライフ・サイクル全般に及んでいるのである。

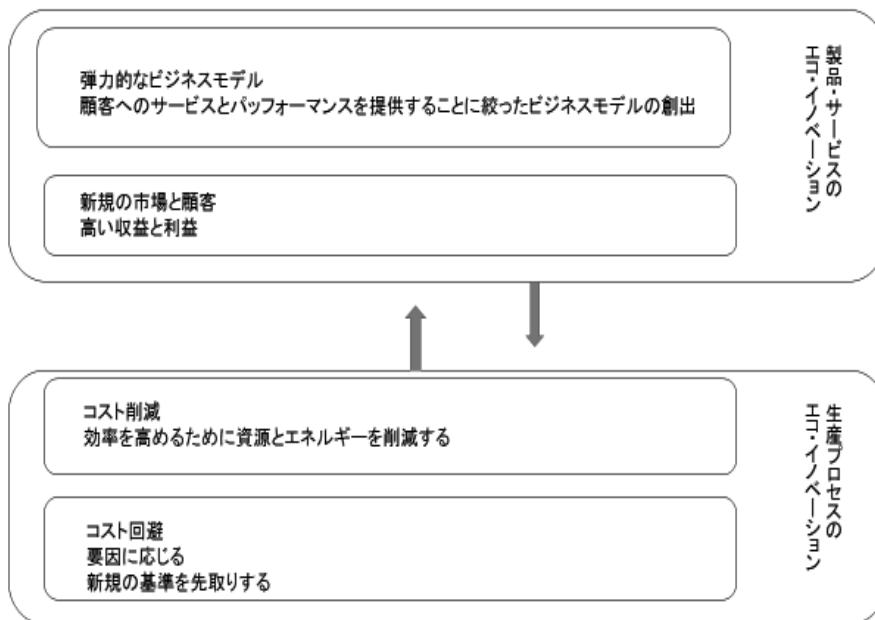
このような地球環境問題への取り組みの動向は、大企業のみならず、中小企業にも及び、さらに市民生活にも浸透しつつある。このような時代に、中小企業は受動的な対応に止まるだけでは、コストや業務の増加、さらに取引先からの要請の高まりなど経営的にも困難な事態を招くことが懸念される。むしろ、受動的対応の中に、能動的対応への道筋を作り上げるために省エネによるコストダウン、人財力・組織力の向上、社会貢献そして取引継続などの利点を見いだすことが重要である。

ただし、地球環境問題への取り組みが、受動的であれ、能動的であれ何らかの新たな経済的、環境的そして社会的な価値を創出する方向へ向かうことが必要である。このような地球環境問題の解決に貢献する新たな価値創出は、エコ・イノベーションと呼ばれる一連の活動にほかならない。エコ・イノベーションは、イノベーションの基本的な概念規定に基づくならば、図表-4のような生産プロセスのイノベーションと製品・サービスのイノベーションに分けられる。エコ・イノベーションのうち生産プロセスのイノベーションは、諸規制・基準を順守するだけでなく、コスト削減、資源・エネルギーの削減、そしてコスト回避といった受

動的対応のマイナス面を改善し、プラス面へと導くことである。

そして、生産プロセスの地球環境問題に配慮した改善から、新しい技術やノウハウが生まれるかもしれない。さらに、重要なことは、受動的な取り組みであっても人財力・組織力向上という側面が指摘されていることである。なぜなら、地球環境問題への取り組みは、環境技術だけの問題ではなく、これまで明らかなように広く人間生活そのものの在り方に関する問題だからである。

図表-4 エコ・イノベーションの事例



(出所) European Commission(2013:9)

また、製品・サービスのエコ・イノベーションは、事業機会と企業価値の創出に係る能動的対応の中心的な課題である。このような能動的対応は、中小企業にとって新規事業の開発への取り組みといえる。中小企業の新規事業への取り組みに関する調査では、新事業の事業分野として「環境保全・リサイクル関連」、「省エネルギー関連」、「新エネルギー関連」、「IT関連」等が上位を占めているが、「上記に該当するものはない」という回答も4割を超えており、多様な分野にわたっていることがうかがわれる。新事業分野を選択した理由としては、「自社の技術・ノウハウを活かせる」という回答が58.6%で最も多く、「自社製品・サービスの提供ルートを活かせる」(30.9%)がこれに次いでおり、新事業展開に際しては自社がこれまでに蓄積してきた技術・ノウハウや既存の販売・サービスのルートを活かすことのできる分野を選択するケースが多くなっている(商工総合研究所、2015:2)。

いうまでもなく経営資源に限りがある中小企業にとって、新規事業分野への取

り組みは、全く新しい技術やノウハウの開発よりも既存の技術・ノウハウを生かして取り組む課題となっている。しかし、自社の技術・ノウハウを生かせる新たな分野なり市場を見いだすのも容易ではない。また、中小企業が取り組む新規事業分野では、環境ビジネスに属する「環境保全・リサイクル関連」、「省エネルギー関連」、「新エネルギー関連」が上位を占めている。このように環境関連ビジネスは、きわめて広域で身近な分野であると考えられる。

さらに中小企業の環境関連ビジネスへの参入については、新規事業開発の調査で明らかなように、「既存事業を活かした市場参入」の形態が多いとされる。それ以外では、「生産ラインのグリーン化技術を外販する」「自社の既存製品やサービスのグリーン化」そして「企業連携による事業開発」があるとされる。このような中小企業と環境関連ビジネスについては、次のような概念的な違いが指摘されている(中小企業基盤整備機構, 経営支援情報センター 2010:42)。

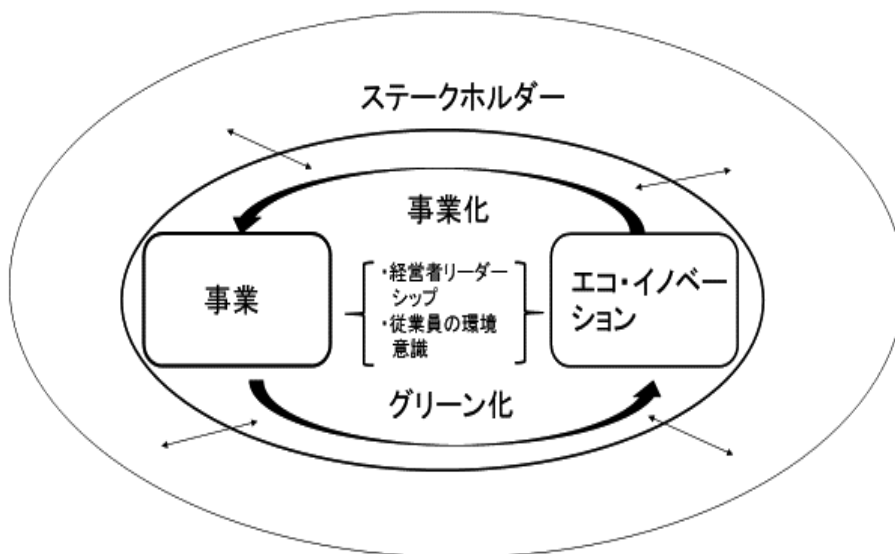
- | | |
|----------|---|
| 一般的な中小企業 | → 経営資源が限定的、小規模、小資本、ローテク。
経営者が直に顧客と対応。小回りがきく。身近な隠れた情報を得ることが可能。きめ細かい対応が可能。 |
| 環境ビジネス | → 対象が広範囲で多様。範囲は地球規模の問題解決から身近な問題解決まで。内容も様々。すでに顕在化している問題から隠れている問題、当たり前と思っていたが実は大きなロスであったという問題など。(つまり環境ビジネスのネタは身近にも沢山ある。隠れた情報を 如何にキャッチして事業発想するかがポイント。) |

そして、中小企業が環境ビジネスに参入する場合の基本的な留意点として、「無理なく手の届くところに環境ビジネスのネタが必ずあるはずであり、広く情報を得ながら柔軟な観察と想像力で それを見つける。」「見つけたならば冷静な判断で持てる経営資源を最大限活用することを考える」ということがまず挙げられるとしている(中小企業基盤整備機構, 経営支援情報センター 2010:42)。

このような中小企業と新規事業としての環境ビジネスをエコ・イノベーションの視点から整理し、次のような概念的枠組みを提示したい。まず、既存事業とエコ・イノベーションとの関係を2つの方向から位置づける。①既存事業からエコ・イノベーションを創出する、②創出されたエコ・イノベーションを事業化するという2つの方向性が考えられる。①は既存の技術・ノウハウを活かした環境技術・ノウハウの開発である。そこには、経営者の地球環境問題へ取り組む強い意志とリーダーシップが必要となる。とくに、中小企業では、経営者のリーダーシップは決定的である。経営者リーダーシップのもとに、「従業員の環境意識の醸成」、自社の「生産ラインのグリーン化」「既存製品やサービスのグリーン化」に取り組むことから無理なく手の届くところに環境ビジネスのネタを見つけ、技術・ノウハウをエコ・イノベーションとして開発する。このことは、「新事業への展開を図

った企業が直面した課題としては「新事業を担う人材の確保が困難」(40.5%)が最も多く、以下、「新事業経営に関する知識・ノウハウの不足」(32.2%)、「販売先の開拓・確保が困難」(30.1%)、「製品開発力、商品企画力が不足」(24.4%)といった項目が上位を占めている」(商工総合研究所、2015:3)ことから知ることができる。同時に、またはその後エコ・イノベーションの事業化を推進することになる。事業化は、市場性(顧客・販売先の開拓と確保)の発見・開発であり、社内だけでなく外部との幅広い連携、交流が必要となる。このような中小企業におけるエコ・イノベーションの関係は、図表-5のように示される。

図表-5 事業のグリーン化とイノベーションの事業化



(出所) Steven P. MacGregor, Joan Fontrodona (2008) に基づいて筆者作成

中小企業の地球環境問題への取り組みは、既存事業を基盤として、経営者リーダーシップのもとで環境関連事業を担う人財として従業員の環境意識を醸成することによりグリーン化を進めることが求められる。このような組織的な環境意識の醸成が既存の技術・ノウハウを活かした環境技術・ノウハウの開発の鍵となる。さらに、組織的な環境意識の醸成は、販売先の開拓・確保などの創出されたエコ・イノベーションを事業化する基盤ともなりうるである。

おわりに

地球環境問題は、伝統的な中小企業論ではあまり問題とされてこなかった。日本では、公害対策基本法(1967年)、環基本法(1993年)そして循環型社会形成推

進基本法(2000年)へと進み、2011年のUNEP(国連環境計画 United Nation Environment Programme)が「グリーン経済(Green Economy)」、OECDが「グリーン成長(Green Growth)」を掲げて国際的な地球環境問題への取り組みが進展した。このような地球環境問題への取り組みの展開は、大企業のみならず中小企業の事業活動にも少なからず影響を及ぼしている。しかし、すでに触れたように、地球環境問題への取り組みは、企業規模が大きくなるほど影響が大きく、積極的な姿勢がみられる。この意味で、中小企業は事業内容や規模の点から諸環境規制の対象となっていない企業も決して少なくない。しかし、中小企業の事業が取引先の大企業だけでなく、社会の環境志向から無縁であるとはいえない。今後、中小企業の経営者は、地球環境問題への取り組みについても経営課題として理解する必要がある。

また、地球環境問題は、2000年代に入り企業にとって規制対応、リスク対応としてコスト要因を形成すると理解されるだけでなく、新たな事業機会やイノベーション機会として理解されるようになってきた。地球環境問題はますます広範囲かつ複雑な問題として顕在化しつつある。このような動向から中小企業の新規事業分野も環境関連分野が上位を占めているとされる。しかし、中小企業の新規事業としての地球環境問題への取り組みには、資源制約から工夫がいる。ここでは、既存事業の活動とエコ・イノベーションの関係を一方向ではなく、グリーン化と事業化という概念で整理し、環境関連事業の展開概念を提示した。少なくとも、中小企業の地球環境問題への取り組みは、概念的にもその特性に合った概念と構想が必要である。中小企業の地球環境問題への取り組みでは、「自主的に環境問題に取り組んでいる」割合が56.5%となっている。そして、中小企業の場合では、すでに触れたように「従うべき法律や条例はなく、とくにに取り組んでいない」場合(23.1%)を含め受動的対応の割合が43.4%存在している。したがって、中小企業の環境経営では、地球環境問題への受動的対応から能動的対応への展開が鍵となる。このような鍵は、既存事業のグリーン化にある。経営者リーダーシップのもとに、「従業員の環境意識の醸成」、自社の「生産ラインのグリーン化」「既存製品やサービスのグリーン化」に取り組むことから無理なく手の届くところに環境ビジネスのネタを見つけ、技術・ノウハウをエコ・イノベーションとして展開することが求められるであろう。

【参考文献】

- Bundesministerium für Umwelt, Naturschutz und Reaktorsicherheit (2009) *Innovationn durch CSR, Die Zukunft Nachhaltig Gestalten.*
www.4sustainability.de/.../BMU_2009_Innovation_durch_CS... (アクセス 2018,1,28)
- 中小企業基盤整備機構, 経営支援情報センター(2010)「中小企業の環境ビジネス参入に関わる短期調査」『中小機構調査レポートNo. 6』。
- 中小企業庁(2009)「中小企業白書2009年版-イノベーションと人材で活路を開く-」
- European Commission(2013), *Eco-innovate! A guide to eco-innovation for SMEs and business coaches*, *Eco-Innovation Observatory* n.d. Online at

- <http://www.eco-innovation.eu/> (アクセス 2018.1.28)
- Intel (2014) *THE ROLE OF CORPORATE SOCIAL INOVATION: FROM CSR1.0 TO CSR3.0. The story of how Intel learnt to create a vibrant social ecosystem to unleash social innovation and tackle China's social and environmental challenges.* www.intel.cn/.../cn/.../intel-csr-white-paper-en-3.0-revised.pdf (アクセス 2018.1.7)
- 環境庁 (2000)『平成 12 年版 環境白書(総説)』ぎょうせい。
- 日本政策金融公庫総合研究所 (2010)「中小企業の環境問題への取り組みに関するアンケート調査」。
- 日本政策金融公庫(2012)「環境保護機運の高まりに対応して中小企業がとる企業行動の実態 -CO2削減・省エネ・環境ビジネスに取り組む経営戦略の実例-」『日本公庫総研レポート No. 2012-4』
- Militaru, Gh. & Ionescu, S. (2006). "The Competitive Advantage of Corporate Social Responsibility". *U.P.B. Sci. Bull.*, 68 (2), 89-103.
www.scientificbulletin.upb.ro/rev_docs_arhiva/full38584.pdf(アクセス 2018.1.7)
- Porter, M. E., & Kramer, M. (2002, December). "The competitive advantage of corporate philanthropy". *Harvard Business Review*, 5-16.
- Porter, Michael E. & Kramer, Mark R. (2011) "Creating Shared Value; How to reinvent capitalism —and unleash a wave of innovation and growth" , in *Harvard Business Review* , and January-February, pp.62-77.(編集部訳 (2011)「経済的価値と社会的価値を同時実現する 共通価値の戦略」『ダイヤモンド・ハーバード・ビジネス・レビュー、2011 年 6 月号 pp.8-29』).
- Reid, Alasdair & Miedzinski, Michal(2008) "Eco - innovation — Final Report for Sectoral Innovation Watch", *technopolis, Europe Innova.* .www.technopolis-group.com, (アクセス 2017,71.28).
- (財)商工総合研究所(2012)「平成23年度調査報告書 中小企業の社会的責任(CSR)に関する調査」。
- (財)商工総合研究所(2015)「平成26年度調査研究事業報告書 中小企業の新事業展開」。
- Steven P. MacGregor, Joan Fontrodona(2008) " *Exploring the Fit Between CSR and Innovation*" Working Paper WP-759, IESE Business School-University of Navarra, www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id...(アクセス 2018.1.7)